



Proyecto UMBRA

por Fátima Anahí Balderas Chávez

presentado para el
Proceso de selección para la dirección
del CEDART "Alfonso Reyes" 2025-2029

Monterrey, Nuevo León. 26 de junio 2025.



Resumen

Proyecto “Umbrá” es un plan de trabajo que prioriza la organización y la comunicación efectiva entre estudiantes, personal docente y administrativo, madres y padres de familia, abogando por la igualdad, la inclusión, la prevención y resolución de conflictos, con base en la normativa ya establecida por el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura (INBAL).

Presentación

Mi nombre es Fátima Anahí Balderas Chávez, soy egresada de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) de la licenciatura en Bibliotecología y Ciencias de la Información, desde los dieciocho años de edad he trabajado en escuelas de distintos rubros y, como la mayoría de mis colegas, mis labores siempre fueron más allá del mero quehacer bibliotecario. En 2018 inicié el Diplomado en Artes Escénicas en la Escuela de Teatro de la misma facultad, fue en ese período donde supe de la existencia del CEDART “Alfonso Reyes”, y una vez terminado el diplomado fui recomendada para postularme como responsable de Biblioteca, puesto que llevo desempeñando desde el 1 de marzo de 2021.

Estos cuatro años en CEDART “Alfonso Reyes” han estado llenos de aprendizaje, de trabajo en equipo, de libertad creativa, y en lo personal, ha sido un lugar que me ha permitido revalorar mis habilidades adquiridas en trabajos anteriores, mismos que había empezado a relegar a partir de mis estudios teatrales y de la posterior inactividad por pandemia. Hoy me atrevo a tomar la decisión de participar en este proceso de selección pensando no sólo en mí, si no desde la auténtica convicción de que esta escuela no necesita líderes y artistas porque ya los tiene de sobra, necesita quien pueda organizarlos de forma práctica e imparcial, para que los objetivos de todos y todas se logren en armonía.



Ámbitos de acción

Con base en la experiencia propia y del personal docente, administrativo y directivo, los ámbitos de acción más relevantes son los siguientes:

- Conocimiento de la normativa del INBAL.
- Comunicación asertiva.
- Organización interna.
- Solución de conflictos internos.
- Revisión a planes de estudio.
- Optimización de espacios.
- Extensión de oferta educativa (cursos, talleres, seminarios).
- Capacitación en materia de salud mental.



Diagnóstico

Con base en la revisión de la normativa establecida por el INBAL, la oferta educativa de otras instituciones en el estado de Nuevo León y la observación desde mi lugar de trabajo, realicé el siguiente diagnóstico:

FORTALEZAS

- Único bachillerato especializado en artes.
- Convenio con UANL.
- Normativa del INBAL bien estructurada.
- Inmueble histórico.
- Crear un manual de funciones del personal (descripción de puesto).
- Infografía sintetizada de la normativa INBAL.
- Capacitación continua del personal en materia de salud mental.

OPORTUNIDADES

DEBILIDADES

- Falta de organización.
- Falta de comunicación.
- Desconocimiento de la normativa del INBAL.
- Falta de oferta educativa para externos (cursos).
- Desaprovechamiento de espacios del inmueble.
- Falta de comprensión lectora en general.
- Afectaciones en la salud mental de las y los adolescentes a partir de la pandemia.
- Oferta académica de otras instituciones más atractivas.

AMENAZAS



Planteamiento

A. Objetivos

- **Optimizar el trabajo** de todo el personal por medio de la descripción de puestos y transparencia de la misma hacia la comunidad estudiantil.
- **Sintetización gráfica de la normativa del INBAL** por medio de infografía llamativa para estudiantes que les facilite su comprensión.
- **Optimizar espacios** para estudiantes iniciando por la biblioteca.
- **Capacitación al personal en casos de crisis psicológicas** que nos permitan saber actuar ante estas situaciones.
- **Ofrecer talleres y cursos al público general** conforme a las disposiciones del INBAL.
- **Fomentar la lectura** desde pequeños ejercicios en el aula, hasta proyectos más elaborados como talleres, ferias y presentaciones de libros.



B. Metas al corto, mediano y largo plazos.

A corto plazo (seis meses):

- Manual de descripción de puestos, contar con una copia en Dirección, Secretaría Académica, Secretaría Administrativa, Prefectura y Biblioteca.
- Simplificación de normativa existente, códigos de conducta y protocolos, para favorecer su comprensión y difusión.

Mediano plazo (uno a dos años):

- Optimizar espacios de biblioteca, capilla, archivo muerto y aula 4.
- Ofrecer talleres, cursos y seminarios al público general.

Largo plazo tres a cuatro años:

- Revisión exhaustiva del Plan de Estudios de Bachillerato en Artes y Humanidades y el plan de Profesional Medio en Artes, para ajustar la oferta académica a la demanda existente.
- Revisión, actualización y descarte (de ser necesario) del acervo de biblioteca.



C. Líneas de Acción.

Las siguientes líneas de acción fueron redactadas bajo el entendido que son labores intrínsecas al puesto de Director(a), y que las mismas deben llevarse a cabo indistintamente de lo contemplado en el proyecto.

I. Propuesta de trabajo académico e implementación del plan de estudios de Bachillerato en Arte y Humanidades (BAH) 2023.

- Revisar plan de estudio y recopilar en un informe las perspectivas de las y los docentes, para realizar ajustes según el desempeño de las y los estudiantes, con su debido procedimiento señalado por SGEIA.
- Misma revisión se aplicaría al plan de Profesional Medio en Artes.

II. Estrategia para reducir deserción y reprobación.

- Estudiar las causas frecuentes de la deserción y reprobación en nuestra escuela.
- Detectar y reunir la documentación existente del INBAL sobre casos similares en otras escuela y sus estrategias.
- Proceder a estructurar una estrategia siempre apegados a la normativa, revisión y autorización de SGEIA.

III. Estrategia para la convivencia y resolución pacífica de conflictos.

- Apegarnos a la normativa existente, como el Código de Conducta del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura y el Código de Conducta de las alumnas y los alumnos del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura.
- Sintetizar los contenidos de la normativa existente, hacerlos llamativos y de fácil comprensión, como se ejemplifica en la página 11.



- Redactar protocolos internos previa revisión y autorización de SGEIA.

IV. Estrategias para el fomento a la lectura.

- Hacer planes de lectura con las y los docentes que puedan llevarse a cabo dentro del aula.
- Revisión de los acervos de Biblioteca bajo comités de área académica, para poder revisar la pertinencia en sus materias de los 4,287 volúmenes existentes en la Biblioteca.

V. Estrategia para el bienestar emocional y la salud de la comunidad educativa.

- Retomar la iniciativa del grupo de psicólogos para la comunidad estudiantil, ahora con estudiantes de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Capacitar a todo el personal para la convivencia y canalización de situaciones especiales, incluyendo padres de familia, sobre cómo actuar ante casos crisis psicológicas, dando prioridad a los planes de capacitación ya establecidos por SGEIA para el personal.

VI. Estrategia para la sana convivencia entre las personas trabajadoras del Centro, que evite la violencia laboral.

- Procurar el diálogo con el personal administrativo con juntas presenciales, similares a las ya realizadas entre docentes.
- Habilitar un buzón de sugerencias, físico y/o virtual, libre de la observación e implicación de las autoridades escolares, de preferencia administrado por las(los) representantes de los sindicatos.



VII. Otras líneas de acción.

- Optimizar espacios de la escuela, específicamente biblioteca, capilla, archivo muerto y aula 4.
- Creación de un Departamento de Extensión, para cubrir la demanda existente de cursos, talleres y seminarios de arte para el público general, apegado a las estipulaciones de SGEIA.
- Revisar con Secretaría Académica el procedimiento de alta para plazas de servicio social y contemplar la situación de las ya ejercidas o las que se estén ejerciendo.
- Solicitar alta en Secretaría Académica de la Universidad Autónoma de Nuevo León para plazas de servicio social de licenciaturas como Gestión de la Información y Recursos Digitales (antes bibliotecología) e Historia, para revisión, organización y depuración del archivo muerto de Control Escolar.



D. Etapas en las que se realizará el proyecto.

I. Manual de descripción de puestos.

- Solicitar los documentos de descripción de puestos ya existentes, ya sea a la actual Dirección del CEDART “Alfonso Reyes” o a la Subdirección General de Educación e Investigación Artísticas (SGEIA) del INBAL.
- Consultar con las autoridades del INBAL para actualización o creación de este tipo de documentos con su respectivas indicaciones.
- Considerar a todo el personal en la actualización de la descripción de sus puestos.
- Incluir en cada descripción la flexibilidad de las labores ante situaciones que requieran trabajo extra o cubrir a alguien en su puesto, y al mismo tiempo marcar los límites de dicha flexibilidad.
- Mandar a revisión a las autoridades competentes para revisión y autorización del nuevo Manual de Descripción de Puestos del CEDART “Alfonso Reyes” administración 2025-2029.
- Una vez autorizado el manual, se elaborarán las copias correspondientes para consulta del personal administrativo (Dirección y Secretaría Administrativa), docente (Secretaría Académica y Prefectura) y comunidad estudiantil (Biblioteca).

A continuación adjunto ejemplo de plantilla para descripción de puesto, misma que estará sujeta a cambios y disposiciones sugeridas por SGEIA.



DESCRIPCIÓN DE PUESTO BIBLIOTECA (ejemplo):

RESPONSABLE DE BIBLIOTECA

Persona a cargo de la Biblioteca Alfredo Gracia Vicente, perteneciente al CEDART "Alfonso Reyes"

Rol	Bibliotecario(a)	Forma parte de	Secretaría Académica
Informes para	Coordinador de Bibliotecas de SGEIA	Responsable de	Servicio Social en Biblioteca

RESUMEN DEL CARGO

Responsable de llevar a cabo los servicios que ofrece la Biblioteca a la comunidad estudiantil, docentes y administrativos pertenecientes al CEDART "Alfonso Reyes".

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

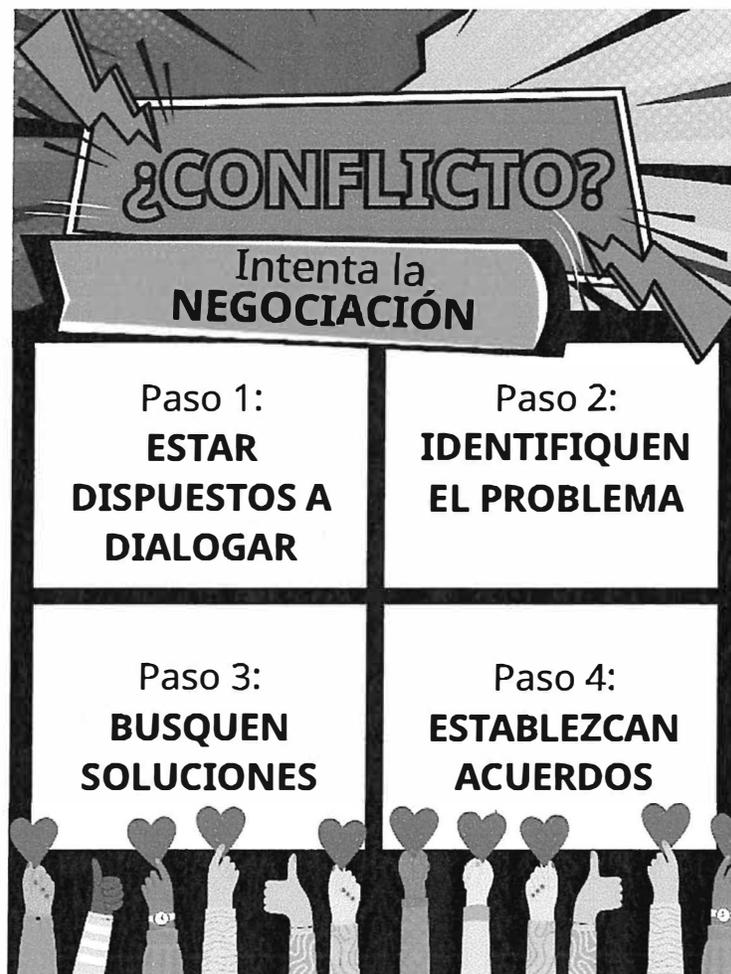
Área clave	Tareas
Servicio usuarios	Interactuar con las y los usuarios de la biblioteca de una manera positiva, accesible y respetuosa.
	Asistirles en sus consultas de libros proporcionándoles referencias sobre los mismos según sus necesidades.
	Manejar las inquietudes de las y los usuarios asegurando un alto nivel de satisfacción y resolviendo los problemas de inmediato.
Promoción de la lectura	Alcanzar o superar los objetivos de préstamos y consultas mensuales mediante el uso de técnicas de promoción lectora efectivas.
	Informar sobre las adquisiciones de títulos más recientes.
	Promocionar títulos existentes que tengan relación a temas que se ven en las aulas o festividades del año.
Difusión Cultural	Hacer e-cards informativas sobre efemérides relevantes y enviarlas a revisión para su publicación en redes sociales de la escuela.
	Apoyar a Secretaría Académica y Dirección cuando sea necesario.



II. Sintetización gráfica de Normativa, códigos y protocolos.

En los casi veinte años de iniciar mi labor como bibliotecaria, me he percatado que no siempre leer significa comprender. Las prácticas de antaño como lecturas obligatorias, casi siempre en voz alta, de textos con un grado de narración complejo para estudiantes de primaria y secundaria, han entorpecido de manera gradual el desarrollo del gusto por la lectura, y en estos últimos años postpandemia, no sólo me ha sorprendido la falta de comprensión lectora, sino la poca retención del conocimiento en los jóvenes en edades de secundaria y bachillerato.

En vista del corto tiempo que cuento para explicar y ejemplificar mi punto, aunado a lo extenso y minucioso que resulta elaborar un documento gráfico de cualquiera de los códigos y protocolos que nos competen; adjunto una imagen elaborada desde un boletín de la Secretaría de Educación:



Subsecretaría de Educación Básica.
(2022). Resolución de conflictos.



La normativa del INBAL , por su lenguaje detallado y naturaleza explicativa rigurosa, resulta muy útil cuando las situaciones de aplicación ya están ocurriendo, pero para darle difusión y que la comunidad estudiantil retenga la información concisa de dichos documentos, veo necesario tomarnos libertades gráficas para facilitarles su comprensión.

Este proyecto contempla traducir a elementos gráficos los que considero los tres principales documentos de la normativa del INBAL, que son:

- Código de conducta del Intituto Nacional de Bellas Artes y Literatura.
- Código de Conducta de las alumnas y los alumnos del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura.
- Protocolo para la Prevención, Atención, Canalización y Seguimiento de la Violencia de género en el INBAL.

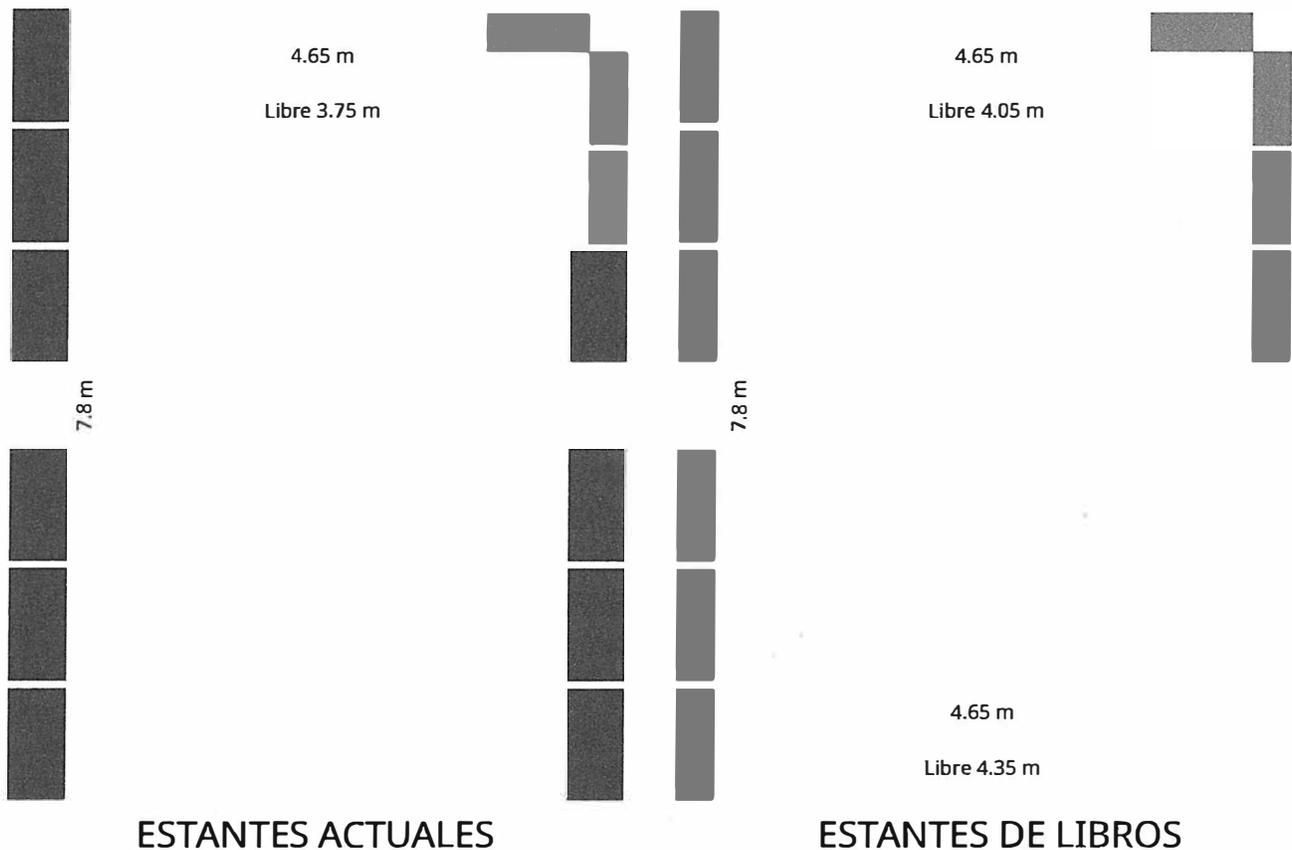
III. Optimización de espacios.

Para las escuelas, la biblioteca debe ser el centro donde convergen el conocimiento, los intereses y la convivencia pacífica de las y los estudiantes, en mi experiencia puedo asegurar que éstas reflejan el estado general de una escuela, como si la misma tuviese un alma y se materializara en su propia biblioteca, en su espacio, en su acervo, en el flujo de consultas y préstamos, y es muy triste ver casos en donde en lugar de verse como el alma, se vea como la umbra, la parte más oscura de la sombra de una institución.

En nuestro caso, la biblioteca resulta ser un lugar atractivo, pero que aún no logra desarrollarse y adaptarse apropiadamente a las necesidades de las y los usuarios, la consulta del acervo se dificulta principalmente por la inestabilidad de la estantería, ya que el mobiliario con el que se cuenta es para cajas de archivo, no tiene los soportes laterales y traseros propios de los estantes para libros, y evitar accidentes se vuelve esencial a la hora de consultar e intercalar.



La propuesta para optimizar este espacio es simple, cambiar la estantería actual por una apropiada. Los estantes de archivo que tenemos cuentan con una dimensión de 90 x 45 cm por charola, y cada estante contiene cuatro de las mismas. Un estante para libros cuenta con seis charolas de 90 x 30 cm; para los 4,287 volúmenes se están ocupando 10 estantes grandes y 3 pequeños, si se cambia el mobiliario sólo serán necesarios 7 estantes grandes, los pequeños que tenemos se pueden seguir utilizando, a continuación un ejemplo gráfico del espacio:



Con este único cambio se estarán liberando treinta centímetros de superficie, lo que nos permitiría equipar mejor la biblioteca en un futuro. Por lo pronto mi propuesta se enfoca únicamente en la estantería ya que representa riesgos para las y los usuarios.



Otros espacios contemplados para optimizar, en el siguiente orden, son:

Capilla

CEDART “Alfonso Reyes” está instalado en un edificio histórico del estado de Nuevo León, la llamada Casa del Obispo fue adaptada para cubrir los requerimientos de un recinto académico y dentro de los espacios originales se encuentra una capilla católica libre de elementos sacros, se ha estado utilizando como bodega y actualmente se le ha dado mantenimiento y acondicionando para que sea una estancia exclusiva para estudiantes. Ésto lo propuso la actual administración y este proyecto contempla darle seguimiento a su iniciativa.

Archivo muerto

Para continuar con la optimización de espacios se debe empezar con lo más complejo. El archivo muerto ocupa un espacio de múltiples resguardos, sin embargo carece de organización al grado de estar desaprovechando el espacio con el que cuenta. Lo ideal es contar con un equipo temporal, ya sea servicio social o de prácticas profesionales, de estudiantes de Gestión de la Información e Historia.

Aula 4

Una vez que se libere espacio en el archivo, se buscará la manera de darle ventilación adecuada al aula 4 y reacomodar lo que ahí se resguarda (insumos de limpieza). Lo ideal sería que ese espacio sea utilizado por estudiantes de servicio social o practicantes que sus funciones requieran trato directo y privado con estudiantes (terapia psicológica, consultas de nutrición, etc.) o incluso podría destinarse a ser una nueva sala de maestros, claro que dicha decisión será tomada en consideración de todo el cuerpo docente.



IV. Capacitación al personal en casos de crisis psicológicas.

Se ha demostrado que la pandemia de COVID-19 trajo secuelas a la salud mental en todo el mundo, y un grupo de trabajo frente a adolescentes y jóvenes adultos no debe estar exento de capacitación psicológica. La propuesta en este proyecto es concretamente apegarnos y cumplir con las capacitaciones que el mismo INBAL ya ofrece en materia de salud mental, además de estar en plena disposición de espacios, tiempo y sugerencias del personal docente y administrativo para que lleven a cabo las capacitaciones necesarias y complementarias a su labor.

V. Ofrecer talleres y cursos al público general.

Una de las labores de apoyo a dirección que he llevado a cabo como bibliotecaria de la escuela es el de dar informes sobre nuestra oferta académica, y en muchas ocasiones la pregunta es si se ofrecen cursos para niños, adolescentes de 12 a 16 años o para adultos en fines de semana. Mi intención es cubrir esa demanda, pero no cuento con el conocimiento de las disposiciones del INBAL en esta materia, por lo tanto me propongo a documentarme al respecto y actuar conforme las indicaciones de SGEIA.

VI. Fomentar la lectura

Cuando era estudiante de licenciatura fui una férrea defensora del fomento a la lectura libre de obligaciones académicas: Como mencioné anteriormente, la lectura grupal y en voz alta de lecturas obligatorias me parecían inadecuadas, que en lugar de estar creando el gusto por la lectura en los estudiantes de primaria y secundaria, ese modo servía para todo lo contrario, que hacían del acto de leer algo tedioso. Bajo el mismo fundamento empleado en la propuesta de sintetización gráfica de la normativa del INBAL, propongo buscar métodos de lectura aplicables en el aula, bajo la tutela de los docentes y por su puesto bajo los lineamientos de los planes de estudio del INBAL.



Conclusión

La umbra es la parte más oscura de una sombra, una posición en la que sentí estuve ubicada en mi pasado laboral, el CEDART "Alfonso Reyes" no sólo es el lugar en el que he trabajado más tiempo, es el lugar donde vine a reconocer mis habilidades y que además me mostró cómo se trabaja en libertad de crear, de manifestar, de proponer, de optimizar.

La umbra es esa parte en la que nos han puesto a muchos bibliotecarios y muchas veces nosotros mismos nos posicionamos ahí, pero a la vez ese lugar puede brindar una visión completa de nuestro entorno. Estoy consciente de que este proyecto quizás no cuente con argumentos más sólidos ni propuestas innovadoras o bien detalladas, este trabajo se realizó con poco tiempo y a la par de otras labores de la escuela como el proceso de admisión al ciclo escolar 2025-2026 y la organización de los eventos públicos de cierre de semestre.

Reiterando mi postura inicial de que la escuela necesita quien pueda organizar de forma práctica e imparcial, para que los objetivos de todos y todas se logren en armonía, confieso que si este proyecto logra avanzar en el proceso de selección, será una satisfacción plena para mí y un gran paso para el gremio tan pequeño que somos los profesionales de la información, el mero hecho de exponer presencialmente este proyecto ante la comunidad del CEDART "Alfonso Reyes" será un gran logro.

ATENTAMENTE

Fátima Anahí Balderas Chávez
responsable de Biblioteca Alfredo Gracia Vicente
del CEDART "Alfonso Reyes"



Bibliografía consultada

Comité de ética y de prevención de conflictos de interés. (2019). *Código de conducta del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura*. https://sgeia.inba.gob.mx/archivos/normateca/general/codigo_conducta_inbal_2019.pdf

Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura. (2023) *Protocolo para la prevención, atención, canalización y seguimiento de la violencia de género en las escuelas del INBAL*. https://inba.gob.mx/multimedia/protocolo/protocolo_2023.pdf

Subdirección General de Educación e investigación artística. *Código de conducta de las alumnas y los alumnos del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura*. https://sgeia.inba.gob.mx/archivos/normateca/general/codigo_conducta_alumnos_inba.pdf

Subdirección General de Educación e investigación artística. (2018). *Código de derechos y obligaciones académicas que establecen el marco de actuación del personal docente del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura para propiciar espacios educativos libres de violencias*. https://sgeia.inba.gob.mx/archivos/normateca/general/codigo_derechos_obligaciones_academicas_personal_docente.pdf

Subdirección General de Educación e investigación artística. (2018). *Estatuto del comité para la defensa de los derechos de las alumnas y los alumnos de las escuelas de educación artística del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura*. https://sgeia.inba.gob.mx/archivos/normateca/general/estatuto_del_comite_defensa_2018.pdf

Subdirección General de Educación e investigación artística. (2018). *Reglamento general de funcionamiento interno de los centros de educación artística*. https://sgeia.inba.gob.mx/archivos/normateca/cedart/reglamento_general_funcionamiento_cedart_2018.pdf

Subsecretaría de Educación Básica. (2022). *Resolución de conflictos*. https://educacionbasica.sep.gob.mx/wp-content/uploads/2023/03/Documento-Resolucion-de-conflictos_25_OCT_2022_21_X_27-ALTA.pdf